

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Taloushallinto

2016

Jenni Halonen

KIRJANPITÄJÄN TYÖNKUVAN MUUTTUMINEN

– TILITOIMISTOALAN MUUTOS

Jenni Halonen

KIRJANPITÄJÄN TYÖNKUVAN MUUTTUMINEN

- Tilitoimistoalan muutos

Taloushallintoala on murrosvaiheessa. Muutosten keskiössä on henkilöstön roolin muuttuminen yhä konsultoivampaan suuntaan. Haasteita tuovat sekä kiihtyvä muutosvauhti että asiakkaiden monimutkaistuvat ja kasvavat tarpeet taloushallinnon osaamiselta.

Tämä opinnäytetyö käsittelee tilitoimistoalan muutosta ja sen vaikutusta kirjanpitäjän työhön. Työn tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajayrityksen toiminnan nykytilanne ja verrata sitä teorian pohjalta saatua tavoitetasoon. Aihe syntyi toimeksiantajan halusta kehittää toimintaansa ja vastata tulevaisuuden haasteisiin. Tavoitteena oli löytää toimeksiantajan kannalta tärkeimmät kehityskohteet ja antaa ideoita niiden työstämiseen. Opinnäytteen tutkimus on toteutettu laadullista teemahaastattelua käyttäen.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään tilitoimistoalan suurimpia muutoksia: digitalisoitumista, taloushallinnon ulkoistamista ja tilitoimistojen muuttuvaa roolia asiakkaan kumppanina. Lisäksi syvennyttään kirjanpitäjän työssä tapahtuviin muutoksiin asiakkuuksien, prosessien ja osaamisen kannalta. Empiirinen osuus koostuu toimeksiantajan esittelystä, johdon haastattelujen pohjalta tehdyn nykytilanteen kuvauksesta sekä nykytilan vertailusta teoriasta saatua tavoitetasoon. Työn tuloksena saatiin selville eniten kehitystä vaativat osa-alueet, joihin annettiin kehitysideoita.

Tulosten mukaan tärkeimpiä muutoskohteita ovat asiakaspalvelutaitojen ja palvelutasojen kehittäminen sekä selkeiden prosessikuvausten luominen. Tulosten käsittelyn yhteydessä tulivat esille myös hiljaisen tiedon jakamisen haasteet. Tavoitteena on, että toimeksiantaja pystyisi annettujen kehitysehdotusten avulla suunnittelemaan toimintatapojaan ja luomaan sitä kautta itselleen kilpailuetua.

ASIASANAT:

Kirjanpito, digitalisaatio, tilitoimistoala, kirjanpitäjän työnkuvan muutos

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business/Financial Management

2016 | 38

Instructor: Katja Repo

Jenni Halonen

CHANGES IN AN ACCOUNTANT'S JOB DESCRIPTION

- Change in the Accounting Industry

Accounting industry is in transition. In the core of the changes is the personnel's role that is changing into more consulting direction. The accelerating pace of change and the fact that customers are becoming more complex and have growing needs for the financial management bring challenges.

This thesis deals with the change in the accounting industry and its impact on an accountant's work. The purpose was to examine the current state of the client company and to compare it to the theory. The subject was chosen according to the client's wish to develop their operations and to meet future challenges. The aim was to find the most important development targets and to give ideas for developing them.

The theory part of the thesis consists of the largest changes in the accounting industry: digitalization, the outsourcing of financial management and the accounting firms' changing role as a partner of the customer. In addition, the thesis explores the changes in customer relationships, processes and know-how. The empirical part consists of a client presentation, a description of the client's current situation, as well as a comparison of the current state with the target level. The result was defining the most important areas of development and giving ideas to improve them.

The results showed that the most important development targets were customer service skills and creating service levels and process descriptions. Additionally, the results emphasized the challenges in sharing tacit knowledge. The aim is that the client would be able to plan the working methods and thereby generate a competitive advantage.

KEYWORDS:

Accounting, digitalization, accounting industry, changes in an accountant's job description

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 TALOUSHALLINTOALAN NYKYTILA JA TULEVAISUUS	7
2.1 Yrityksen taloushallinto	7
2.2 Kirjanpito ja kirjanpitäjän toimenkuva	8
2.3 Tilitoimistoalan muutos	10
2.3.1 Taloushallinnon ulkoistaminen	11
2.3.2 Digitalisaatio	12
2.3.3 Tilitoimistojen uusi rooli	14
3 MUUTOKSET KIRJANPITÄJÄN TYÖSSÄ	16
3.1 Asiakkuudet	16
3.2 Prosessit	17
3.3 Osaaminen	18
4 KIRJANPITÄJÄN TYÖNKUVAN KEHITTÄMINEN	21
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	22
LÄHTEET	23

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko.

KUVIOT

Kuvio 1. Pääkirjanpito ja osakirjanpidot	9
--	---

1 JOHDANTO

Taloushallintoalan suurin muutos tulee olemaan henkilöstön roolin merkittävä muuttuminen (Mäkinen 2015). Kirjanpitäjän työ on listattu monissa listauksissa yhdeksi nopeimmin katoavista ammattiryhmistä, mutta todellisuudessa kirjanpitäjän ammatti on vahvassa murrosvaiheessa, jonka seurauksena osa työtehtävistä tulee poistumaan ja työnkuva muuttuu. (Pajarinen & Rouvinen 2014, 33–52.) Tilitoimistoala on suurien muutosten alla. Alan toimijoiden tulee muuttaa toimintaansa ja palvelujaan vastataksien asiakkaiden yhä kasvaviin ja erilaistuviin tarpeisiin. Erityisesti kasvava sähköisten palveluiden käyttö ja yritysten halu ulkoistaa taloushallintonsa johtavat siihen, että manuaalinen tallennustyö vähenee ja kirjanpitäjien tulee toimia aiempaa enemmän asiantuntijan roolissa (Ojala 2016, 30).

Taloushallintoalan muutoksen taustalla vaikuttavat vahvasti digitalisoituminen ja asiakasyritysten muuttuneet tarpeet. Yritykset haluavat keskittyä enenevissä määrin ydin toimintaansa, jolloin taloushallinto halutaan ulkoistaa taloudellisista ja ajankäytöllisistä syistä. Vaikka digitalisaatio onkin lisännyt muutosvauhtia, on se toiminut myös apuvälineenä muiden muutosten keskellä. (Lahti & Salminen 2014, 12)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään tilitoimistoalalla tapahtuvia muutoksia ja niiden vaikutusta kirjanpitäjän työhön. Tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajayrityksen nykytilanne ja verrata sitä teorian pohjalta saatuaun tavoitetasoon, jotta saataisiin selville eniten muutosta vaativat osa-alueet. Työn tavoitteena on antaa ideoita ja suuntaviivoja toimeksiantajayritykselle siitä, kuinka kirjanpitäjän työtä voitaisiin kehittää vastaamaan tulevaisuuden vaatimuksia. Tutkimus on toteutettu laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena käyttäen teemahaastattelua. Kirjanpitäjän työtapojen ja –tehtävien muutosta tarkastellaan asiakkuuksien, prosessien ja osaamisen näkökulmasta.

Aiheen valintaan vaikutti toimeksiantajan halu vastata tilitoimistoalan muutokseen ja kehittää toimintaansa. Toisaalta aiheen valintaan vaikutti myös oma mielenkiintoni kyseistä aihetta kohtaan, sillä toimin kirjanpitäjänä toimeksiantajayrityksessä. Opinnäytetyön avulla pyrin tutustumaan kirjanpitäjän työn tuleviin haasteisiin kehittyäkseni ammattissani.

Opinnäytteen teoriaosuudessa käsitellään tilitoimistoalan nykytilannetta ja syvennyttään tärkeimpiin taloushallintoalalla vaikuttaviin muutoksiin. Teoriaosuudessa käsitellään

myös kirjanpitäjän työtä ja pohditaan, millaisia muutoksia tilitoimistoalan muutos on tuonut kirjanpitäjän työnkuvaan; mihin tulee panostaa jatkossa ja mistä tehtävistä voidaan luopua. Lähdeaineistona työssä käytettiin alan kirjallisuutta ja ammattilehtiä. Työn empiriaosuudessa käsitellään toimeksiantajayritystä ja toiminnan nykytilaa yritykseltä saatujen sisäisten materiaalien ja johdon haastattelujen avulla. Näin saatua nykytilakuvausta verrattiin teorian määrittelemään tavoitetasoon. Vertailun tuloksena valittiin tärkeimmät kehityskohteet, joihin annettiin kehitysehdotuksia.

2 TALOUSHALLINTOALAN NYKYTILA JA TULEVAISUUS

2.1 Yrityksen taloushallinto

Taloushallinto on järjestelmä, jonka avulla yritys tai organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumiaan tietyn ajanjakson sisällä ja kerää tarvittavan tiedon voidakseen raportoida sidosryhmilleen. Sidosryhmien perusteella yrityksen taloushallinto voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoinen laskentatoimi tuottaa informaatiota ulkopuolisille sidosryhmille, kuten viranomaistahoille, omistajille ja asiakkaille. Sisäinen laskentatoimi puolestaan keskittyy tuottamaan raportteja yrityksen johdolle päätöksen teon tueksi. Modernissa taloushallinnossa sisäisen ja ulkoisen laskentatoimen tulisi sulautua yhteen. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

Taloushallintoa voidaan määritellä myös tietojärjestelmien ja strategian näkökulmasta. Taloushallinto voidaan ajatella järjestelmänä, joka tuottaa lopputuotteenaan esimerkiksi raportin tai laskun. Järjestelmä koostuu yhdessä toimivista tekijöistä, kuten ohjelmistoista, tulosteista, datasta ja työn parissa toimivista ihmisistä. Strategisesti ajateltuna taloushallinto voi olla joko yksi yrityksen ohjauksen tukitoiminnoista tai se voidaan nähdä menestyksen kannalta kriittisenä liiketoimintaprosessina. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

Neilimon (2015, 14–15) mukaan taloushallinnon merkitys yrityksen johtamisessa on noin 70 prosenttia. Tiedolla johtaminen on yksi yrityksen menestystekijöistä ja tärkeä strateginen elementti. Taloushallintoon kaivataan tämän johdosta liiketoimintasuuntautuneempaa asennetta, erityisesti jos yrityksen taloushallinto toteutetaan ulkoistetusti. (Jokinen 2015, 14–19.)

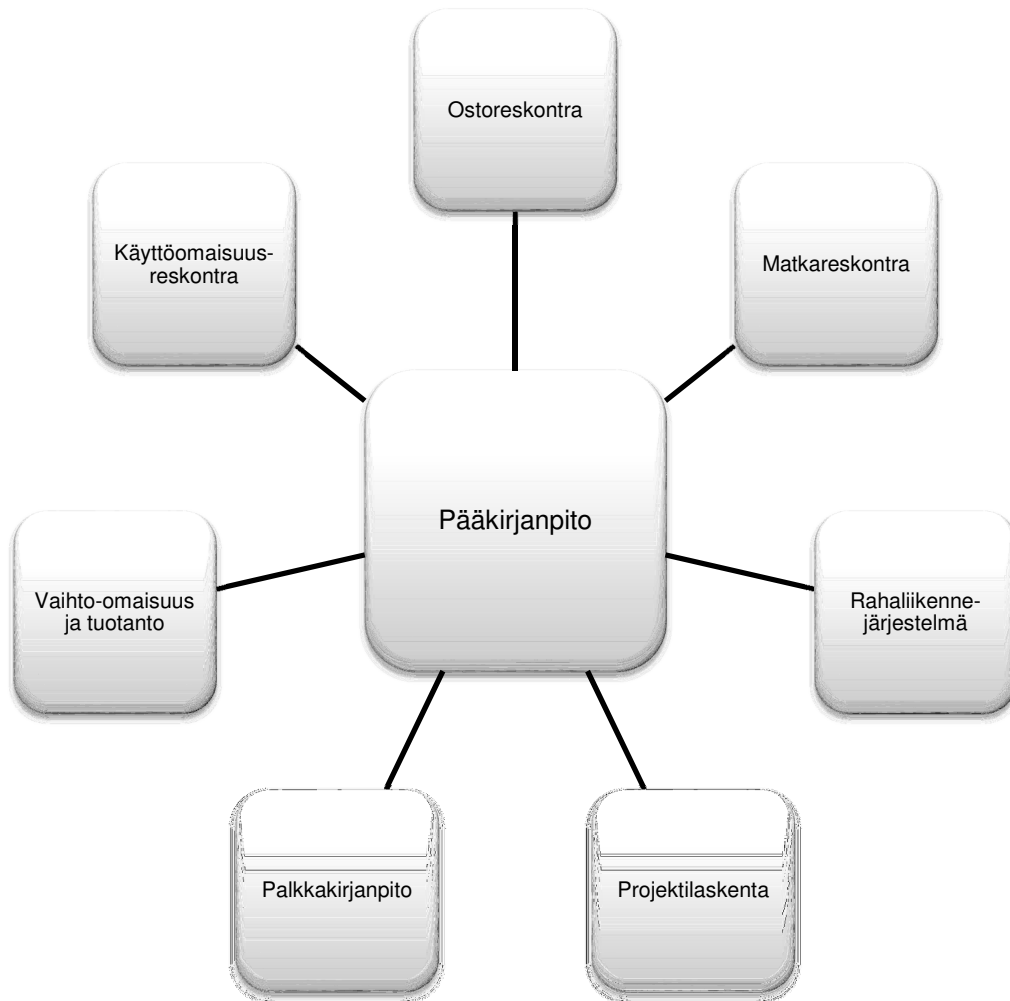
2.2 Kirjanpito ja kirjanpitäjän toimenkuva

Kaikki suomalaiset oikeushenkilöt ovat kirjanpitovelvollisia harjoittamastaan liike- tai ammattitoiminnasta. Oikeushenkilöitä ovat Suomessa avoimet yhtiöt, kommandiittiyhtiöt, osakeyhtiöt, osuuskunnat, yhdistykset, säätiöt ja muut yksityisoikeudelliset oikeushenkilöt. Myös oikeushenkilön konkurssi- ja kuolinpesä ovat kirjanpitovelvollisia, jos ne jatkavat oikeushenkilön harjoittamaa toimintaa. (Kirjanpitolaki 1336/1997.)

Kirjanpidolla voidaan katsoa olevan kolme pääasiallista tehtävää: erilläänpitotehtävä, tuloksenlaskentatehtävä ja hyväksikäyttötehtävä. Erilläänpitotehtävä tarkoittaa, että kirjanpidon tarkoituksena on pitää yrityksen liiketapahtumat, menot, tulot ja rahoitustapahtumat, erillisinä muiden talousyksiköiden liiketapahtumista. Erilläänpitotehtävä korostuu entisestään liiketoiminnan nopeutuessa ja muuttuessa monimutkaisemmaksi ja järjestelyiltään monimuotoisemmaksi. (Ihantola ym. 2016.)

Kirjanpidon toisena tehtävänä on selvittää yrityksen tulos, voitto tai tappio, tietyn ajanjakson sisällä. Saadun tuloksen avulla määritellään yrityksen maksettaviksi tulevat verot. Kolmannen, hyväksikäyttötehtävän, tarkoituksena on toimia yrityksen päätöksenteon tukena. Kirjanpidon avulla pystytään myös seuraamaan yrityksen saamisten ja velkojen määrää, joista saadaan tietoa toiminnan suunnitteluun. (Tomperi 2013, 12.) Kirjanpidosta saadaan tietoa myös muun muassa kustannuslaskentaa, investointilaskentaa ja budjetointia varten (Ihantola ym. 2016).

Taloushallinnon tehtävänä on huolehtia kirjanpitovelvollisuuden täyttymisestä niin, että kirjanpitovelvollinen voi jatkuvasti selvittää ostovelkojensa ja myyntisaamistensa määrän ja näin ollen tarvittavat tiedot verovelvollisuuden täyttämiseksi ovat olemassa. Kirjanpitovelvollisen on merkittävä liiketapahtumina menot, tulot, rahoitustapahtumat ja niiden oikaisut ja siirtoerät. Liiketapahtumat kirjataan niille kuuluville kirjanpitotileille. Kirjanpitoja ovat pääkirjanpito, josta tilinpäätös johdetaan sekä mahdolliset osakirjanpidot, jotka viedään pääkirjanpitoon yhdistelmäkirjauksina. Osakirjanpitoja voivat olla esimerkiksi osto- ja myyntireskontrat sekä vaihto-omaisuuskirjanpidot (Kuvio 1.). (Kirjanpitolaki 1336/1997.)



Kuvio 1. Pääkirjanpito ja osakirjanpidot

Yrityksen kirjanpito koostuu tuotoista, kuluista, omaisuudesta, omista varoista ja veloista. Perinteisesti kirjanpidon töihin kuuluu yrityksen tilinpäätöksen ja juoksevan kirjanpidon hoitaminen. Juoksevaan kirjanpitoon lasketaan liiketapahtumien ja tositteiden kirjaus, jolloin tositetiedot joko tallennetaan manuaalisesti tai saadaan sähköisesti kirjanpitojärjestelmään, jossa ne rekisteröidään järjestelmän menetelmien mukaisesti. Lisäksi työhön kuuluu mahdollisten myynti- ja ostoreskontrien hoitaminen ja lakisääteinen viranomaisraportointi kuten arvonalisäveron ilmoittaminen, tilinpäätös ja veroilmoitus. Lisäksi voidaan tuottaa muita laskelmia ja raportteja omistajille ja yrityksen johdolle päätöksenteon tueksi. (Taloushallintoliitto 2015.)

Kirjanpidon perustehtävien lisäksi yhä tärkeämpi osuus on tase-erien arvoilla ja tulonodotuksilla, etenkin kansainvälisissä pörssiyhtiöissä. Tämä tarkoittaa käypien arvo-

jen ja todennäköisyyksien painottamista toteutuneiden arvojen rinnalla. Kirjanpidon ja tilinpäätöksen tietoja voidaan hyödyntää omaa pääomaa jaettaessa, voitonjakoa ja verotusta mietittäessä, tilastoinnissa sekä sisäisessä laskennassa. Kirjanpidolla itsessään on myös merkitystä, sillä se muodostaa yrityksen talouden perustietojen dokumentoinnin. (Lehtinen 2007, 125–127.) Yritys tarvitsee tietoa taloudellisesta tilastaan myös päätöksen teon tueksi. Tiedon tuottajana ja käsittelijänä toimii yrityksen taloushallinto-osasto, joko yhtenä osana yrityksen toimintoja tai esimerkiksi tilitoimistolle ulkoistettuna. (Kinnunen ym. 2006, 7)

Yleensä tärkeimpänä kontaktina yrityksen ja taloushallintoa hoitavan tahon välillä toimii kirjanpitäjä. Kirjanpitäjän työhön kuuluu yrityksen tai julkishallinnollisen organisaation kirjanpidon, laskutuksen ja reskontrien hoito sekä huolehtiminen arvolisäveron ja muiden viranomaisraporttien lähettämisestä ja oikeellisuudesta. Työnantajasta ja asiakasyrityksestä riippuen kirjanpitäjä voi hoitaa joko yrityksen taloushallinnon kaikki osa-alueet eli juoksevan kirjanpidon, tilinpäätöksen, verotuksen, budjetoinnin, palkanlaskennan sekä kannattavuusseurannan tai vain sovitun osan siitä. (Taloushallintoliitto 2016.)

Kirjanpitäjät toimivat pääasiallisesti tilitoimistoissa tai yritysten ja organisaatioiden palveluksessa. Kirjanpitäjiltä vaaditaan numerotarkkuutta, huolellisuutta, järjestelmällisyyttä ja asiakaspalvelutaitoja sekä tietysti taloushallinnon osaamista. Työn kausittaisuuden vuoksi kirjanpitäjän tulee toimia joustavasti ja nopeasti paineen alla sekä tuntea käytössä olevat kirjanpito-ohjelmistot. (Suomen Taloushallintoliitto 2015.)

2.3 Tilitoimistoalan muutos

Talousjohtamiseen ja sitä kautta taloushallintoon kohdistuu tällä hetkellä vahvoja ulkopuolisia muutospaineita, jotka aiheutuvat pitkälti talousympäristön ja liiketoiminnan tarpeiden muutoksesta (Lahti & Salminen 2014). Toisaalta teknologian kehityksen ja uusien toimintamahdollisuuksien myötä odotetaan parempaa tehokkuutta ja laatua sekä samanaikaisesti globalisaation myötävaikutuksesta nopeutta ja joustavuutta. Liiketoimintaympäristön monimutkaistuminen ja taloudellisen tilanteen aiheuttama epävarmuus saavat yritykset miettimään tarkemmin talousjohtamistaan. Taloushallinnossa tulisikin keskittyä riskien hallintaan, tulevaisuuden ennustamiseen ja liiketoimintaympäristön muutosten analysointiin ja ennakointiin. (Lahti & Salminen 2014.)

2.3.1 Taloushallinnon ulkoistaminen

Taloushallinnon hoitamiseksi yritys voi joko tehdä kirjanpitoa itse, ulkoistaa lakisääteisen kirjanpidon, ulkoistaa yrityksen koko talousohjauksen tai käyttää haluamaansa yhdistelmää edellisistä. Talouden ulkoistaminen voidaan jakaa neljään osa-alueeseen: tilinpäätökseen ja kirjanpitoon, sisäiseen laskentaan, sähköiseen osto- ja myyntilaskutukseen sekä palkanlaskentaan. (Suomen taloushallintoliitto ry 2015.)

Taloushallinnon ulkoistaminen on kasvanut huomattavasti viime vuosina ja suunta on mitä luultavimmin kasvava jatkossakin. Vuosien 2011–2015 välillä yritysten kirjanpidon ulkoistamisaste on kasvanut 400 prosenttia (Deloitte 2015). Suomessakin jo yli 90 prosenttia pienistä ja keskisuurista yrityksistä on ulkoistanut taloushallintonsa (Ahvenniemi 2008, 59). Tärkeimpinä syinä ulkoistamiseen ovat kustannussäästöt, joita syntyy kun perusliiketoimintaan kuulumattomat rekrytoinnit ja muut toiminnot sekä taloushallinnon järjestelmäinvestoinnit jäävät pois. Ulkoistamisella yritys saa parhaimmillaan kumpparin muutosjohtamiseen ja käyttöönsä taloushallinnon parhaat käytännöt. (Deloitte 2015; Suomen taloushallintoliitto ry 2015.)

Keskisuuret yritykset hyötyvät erityisesti taloushallintonsa ulkoistamisesta tilitoimistoille, sillä se vapauttaa resursseja ydintoiminnan kehittämiseen ja samalla yritykset varmistuvat taloushallinnon osaamisesta ja resurssien riittävyydestä. (Taloushallintoliitto 2015) Taloushallinnosta saatavan tiedon hyödyntäminen koskee organisaation kaikkia tasoja ylimmästä johdosta suorittavaan tasoon asti, mutta se toimii erityisesti ylimmän johdon strategisena osaamisalueena ja kilpailutekijänä. Kun taloushallinto on ulkoistettu, tilitoimisto vastaa tiedon tuottamisesta ja sen tulisi toimia kuin yrityksen oma taloushallinto-osasto. (Ikäheimo ym. 2012.)

Taloushallinnon ulkoistaminen on usein yritykselle myös strateginen päätös. Johto tarvitsee tilitoimistojen taloushallinto-osaamista verotuksen muuttuessa, kansainvälisen lainsäädännön kanssa yritystoiminnan laajentuessa ulkomaille sekä sopimusten ja vastuiden monimutkaistuessa. Yritykset saavuttavat taloushallinnon ulkoistamisella myös helppoutta, sillä uusiin lakeihin ja toimintatapoihin tutustuminen itsenäisesti sitoisi valtavasti aikaa ja resursseja. (Hopeasaari 2007, 5)

Taloushallinnon ollessa ulkoistettu tilitoimistolle, tulee tilitoimiston ottaa vastuu ennakoinnista ja uusien esimerkiksi lainsäädännöllisten muutosten vaikutusten raportoinnista asiakkaalle jo ennen tilanteen kohtaamista. Taloushallintoon ja talousjohtamiseen

on saatava ennakoiva asenne, jotta yllättävienkin muutosten keskellä yritys olisi lähtökohtaisesti valmis muutokseen ja pystyisi reagoimaan nopeasti. Yrityksen taloushallinnon tulisi myös sulautua luontevaksi osaksi yrityksen liiketoimintoja ja olla osallisena tuloksellisuuden mittaamisessa muutenkin kuin taloudellisten mittareiden avulla. (Lahti & Salminen 2014.)

2.3.2 Digitalisaatio

Digitaalinen taloushallinto tarkoittaa käsin tehtävän tallennustyön vähentämistä ja manuaalisten työvälineiden kriittistä tarkastelua (Ojala 2016). Vielä kymmenisen vuotta sitten digitaalisen taloushallinnon sijaan puhuttiin usein paperittomasta taloushallinnosta. Digitaalisuus on nähty hyvin suppeasti vain sähköisinä osto- ja myyntilaskuina ja konekielisinä tiliotteina tai jopa paperisten tositteiden skannaamisena sähköiseen järjestelmään. Tällä hetkellä digitaalinen taloushallinto tarkoittaa hyvin pitkälti sitä, että suurin osa laskuista ja muusta informaatiosta kulkee sähköisesti. Tulevaisuuden digitaalisuuden voidaan taas katsoa kattavan kaikkien tietovirtojen ja vaiheiden käsittelyä digitaalisessa muodossa ja näiden toimintojen automatisointia. Digitaalista taloushallintoa voidaan kutsua myös automaattiseksi taloushallinnoksi. (Lahti & Salminen 2014, 23.)

Digitalisaatiossa vain 5 prosenttia koskee teknologisia muutoksia ja loput 95 prosenttia toimintatapojen muutosta. Uudet taloushallinnon järjestelmät eivät itsessään tuo suuria hyötyvaikutuksia taloushallintotyöhön, vaan työntekemisen tapojen tulee muuttua parhaiden hyötyjen saavuttamiseksi. Työpaikkoja tulee poistumaan toimintatapojen muuttuessa, mutta toisaalta tarvitaan tekijöitä syntyviin uudenlaisiin tehtäviin. Digitalisaatio on ennen kaikkea palvelukonseptien ja – prosessien kehittämistä tuottavuuden kasvattamiseksi. Taloushallintoalalla tämä näkyy erityisesti siirtymänä kohtia asiantuntijatyötä ja manuaalisten työvaiheiden vähenemistä tai poisjääntiä. (Jokinen 2016, 14–19.)

Digitalisaatio mahdollistaa raportoinnin reaaliaikaisuuden, tehokkuuden ja asiantuntevuuden. Digitalisaation tehtävänä on luoda oikea aikaisesti laadukasta tietoa yrityksen johdon käytettäväksi toiminnan ohjausta varten. Digitalisaatio lisää raportoinnin mahdollisuuksia ja tuo uusia tapoja niiden laatimiseen. Hyötyjen saavuttamiseen liittyy kuitenkin uuden omaksuminen ja muutoksen läpikäynti. (Grönberg 2016.)

Kirjanpidon prosessi on perinteisesti alkanut asiakkaan tuodessa tai muuten toimittaessa kuukausittaisen materiaalin kirjanpitäjälle kuun vaihduttua. Kirjanpitäjä järjestää aineiston tiliotteen mukaan, tiliöi tapahtumat ja tekee mahdolliset muut kirjaukset muun muassa myyntisaamisten ja käteiskuittien osalta, kirjaa verotilin tapahtumat ja lopulta toimittaa arvonlisäveroilmoituksen Verohallinnolle. Nykyään osa osto- ja myyntilaskuista kulkee sähköisesti laskuttajalta kirjanpitojärjestelmään tai vaihtoehtoisesti paperiset laskut skannataan sinne ja loppukäsittely tapahtuu sähköisesti. Edelläkävijä yritykset ovat siirtyneet tästä vaiheesta jo eteenpäin digitaalisen tiedon hyödyntämiseen ja talousprosessien automatisointiin. (Lahti & Salminen 2014, 23–24.)

Vuoden 2016 voimaan astuneen uuden kirjanpitolain ansioista kirjanpidon tietotekninen välineistö voi kehittyä entistä nopeammin. Käytännössä tämä tarkoittaa, että jatkossa kaikki kirjanpitoaineisto on mahdollista olla sähköisessä muodossa. (Tikkanen 2016.) Manninen (2015) toteaa, että uuden kirjanpitolain mahdollistaessa tiedon kulun täysin sähköisessä muodossa, tarvitaan yrityksiin järjestelmäasiantuntijoita, jotta esimerkiksi viranomaisraportointi kulkee kontrolloidusti varmistetussa muodossa. Kun viranomaisraportointi on automatisoitu ja sitä varten on omat erikoisosaajansa, jää aikaa muun osaamisen kehittämiseen. (Manninen 2015, 20.)

Yksi tärkeimpiä asioita tulevaisuudessa on prosessien yhtenäistäminen, jonka avulla työskentely eri järjestelmien välillä on sujuvaa. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi on luotu Taltio-hanke, joka on XBRL GL taksonomiaan perustuva liiketapahtuman tietuekuvaus. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että verkkolaskut, pankkien tiliotteet ja käteis- ja korttimaksut siirtyvät kirjanpitoon automaattisesti sähköisen standardin tietuemuodossa. Taltio hankkeen tavoitteena on saada taloushallinnon informaatio rakenteiseksi ja digitaalseksi. Rakenteinen tieto tarkoittaa tiedon kirjaamista ja tallentamista yhteisten, ennalta määriteltyjen rakenteiden avulla sähköisiin tietojärjestelmiin. Hankkeessa tuetaan tilitoimistoja digitalisaation ja automatisaation aiheuttamien muutosten kanssa. Lopullisena päämääränä on innovatiivisten palveluiden kehittäminen rakenteisten tietovarastojen avulla. (Jokinen 2015, 19.)

Tallbergin (2016) mukaan hyvin toteutetuissa tietojärjestelmissä kirjanpidon tallentamisen osuus jää hyvin vähäiseksi. Tapahtumia käsittelevän tietojärjestelmän tulisi tuottaa tarvittavat kirjanpitoaineistot automaattisesti toiminnan pakollisena sivutuotteena. Varsinaisen kirjanpidon tekemisen määrä tulisi saada minimiin. Kirjanpidon tietoteknillinen kehittäminen ei siis ole sinänsä päämääränä, vaan yrityksen taloushallinnon tietojärjestelmän tulisi olla sellainen, että se tuottaa tiedon valmiiksi liiketoimintaprosesseissaan.

(Tallberg 2016, 14–18.) Digitalisaation myötä monet prosessit automatisoituvat niin, että reaaliaikaista tietoa on jatkuvasti saatavilla. Tieto ei kuitenkaan itsessään tuota lisäarvoa, vaan sitä pitäisi osata muokata ja käyttää liiketoimintaa tukevalla tavalla. (Hemming 2016.)

2.3.3 Tilitoimistojen uusi rooli

Tulevaisuudessa taloushallintoalalla menestyäkseen tulee tilitoimistojen investoida digitaalisen osaamisen lisäksi henkilöstön vuorovaikutustaitoihin, markkinointiin ja asiantuntemukseen. Liike-elämä on muuttunut hyvin hektiseksi ja yrityksillä on valtava tarve saada reaaliaikaista tietoa taloudellisesta tilanteestaan, jotta he pystyvät toimimaan strategisesti oikein ja ennakoimaan tulevaa. (Manninen 2015, 20–21.)

Vaikka muutos ja uuden oppiminen ovat vahvasti pinnalla tilitoimistoissa, tulee kivijalkatyön osaamisen säilyttämiseen ja lakien noudattamiseen kiinnittää edelleen runsaasti huomiota. Vaarana on, että muutos itsessään ja digitaaliset mahdollisuudet hämärtävät perustyön tärkeyttä. Lakien mukaisia säilyttämisaikoja tulee vahtia, kun arkistointi siirtyy sähköiseen muotoon. Säilyttäessään asiakkaan puolesta materiaaleja, tilitoimisto on vastuussa, että materiaalit on säilytetty asianmukaisesti ja luotettavasti. (Leviäkangas ym. 2016)

Tilitoimistopalveluiden rinnalla tilitoimistojen tulee tarjota yritysneuvontaa asiakkailleen. Tilitoimistojen tulee muuttaa prosessejaan niin, ettei myydä enää aikaa, vaan osaamista ja ratkaisuja. Asiakkaan kannalta on tärkeää vain mitä hyötyä yritys saa tilitoimiston palveluista liiketoimintaansa ja miten se realisoituu yrityksen kassavirrassa. (Leviäkangas ym. 2016)

Taloushallintopalveluita tarjoavien tahojen tulee tulevaisuudessa olla KIBS-yrityksiä. (Hemming 2016) KIBS on lyhennys sanoista Knowledge Intensive Business Services, tietointensiivinen yrityspalvelu. KIBS-yritys tuottaa palveluita, jotka perustuvat ainoastaan työntekijöidensä asiantuntemukseen ja tietoon. Palveluita tuotetaan pääasiallisesti muille yrityksille niiden liiketoimintaprosessien tukemiseksi ja kehittämiseksi. (Tilastokeskus 2004.)

Taloushallinnon järjestelmät tuottavat nykyisin valtavat määrät tietoa yrityksen taloudesta, mutta jos näitä tietoja ei osata hyödyntää tarkoituksenmukaisella tavalla, ovat niiden hyödyt hyvin vähäisiä. Kun osaava talousjohto osallistuu liiketoimintapäätöksiin

ja on business orientoitunutta, saadaan ylimmällä johdolle tukea strategisten ongelmien ratkaisemiseen. Tällainen voimakas yhteistyö yrityksen muiden osastojen kanssa edellyttää hyvää viestintä- ja kommunikaatiotaitoa. Kommunikaatiotaidot korostuvat myös tiedon analysoinnissa ja eteenpäin lähettämisessä, sillä tieto on muokattava sellaiseen muotoon, että vastaottaja sen ymmärtää ja pystyy hyödyntämään sitä toiminnassa. (Järvenpää ym. 2005, 55–56.)

Liiketoimintaympäristön muutoksessa vaikuttavat neljä pääteemaa: kilpailuympäristön-, liiketoimintalogiikan-, johtamisjärjestelmien- ja sidosryhmäajattelun muutos. Kilpailuympäristössä näkyy erityisesti kansainvälistymisen voimistuminen, joka johtaa kilpailun kiristymiseen myös kotimarkkinoilla toimiville yrityksille. Toinen kilpailua lisäävä tekijä on se, että kilpailijoina eivät toimi enää vain oman toimialan muut yritykset, vaan asiakkaiden ajasta ja rahasta kilpailevat monet muutkin toimialat. Liiketoimintalogiikassa tärkeimpinä teemoina nähdään strategia-ajattelu, erikoistuminen ja verkostoituminen sekä kustannustietoisuuden kasvu. (Järvenpää ym. 2005, 20–25.)

Johtamisjärjestelmien osalta tärkeimpänä muuttuja voidaan nähdä konsultointiliiketoiminnan kasvu. Yritykset kaipaavat asiantuntevaa neuvontaa, johon panostaminen yrityksen sisällä tulisi kalliiksi ja veisi aikaa ydinliiketoiminnalta. Myös sidosryhmät nähdään nyt tärkeämmässä roolissa kuin aiemmin. Asiakaslähtöisen toiminnan lisäksi omistajien tarpeiden huomioiminen ja yhteiskunnallisen vastuun tiedostaminen ovat tärkeitä arvoja yritykselle. (Järvenpää ym. 2005, 25–27.)

3 MUUTOKSET KIRJANPITÄJÄN TYÖSSÄ

3.1 Asiakkuudet

Tulevaisuudessa asiakkaat toivovat kirjanpitäjältä yhä enemmän keskittymistä liiketoiminnan kehittämiseen ja taitoa hyödyntää tätä edesauttavia sähköisiä järjestelmiä. Säännöllinen yhteydenpito asiakkaan kanssa ja mahdolliset väliaikaraportit mahdollistavat reaaliaikaisen liiketoiminnan suunnittelun ja antavat tärkeää tietoa yrityksen taloudellisesta tilasta. Liiketoiminnan suunnittelua ohjaavien raporttien luominen edellyttää kuitenkin kirjanpitäjältä strategista ymmärrystä, liiketoimintaosaamista ja ongelmanratkaisukykyä. (Hemming 2016.)

Asiakkaille tarjottavat palvelut tulisi jaotella nykyistä paremmin asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Vaihtoehtoina voidaan tuottaa vain ydinpalveluja, syvennettyjä palveluita tai laajennettuja palveluita, jotka toimivat osana asiakkaan sisäistä laskentaa. Ydinpalvelut kattavat vain lakisääteiset vähimmäispalvelut eli kirjanpidon, kausiveroilmoituksen, tilinpäätöksen ja tuloveroilmoituksen sekä usein pankkivaltuutukseen liittyvät toimet ja palvelut. Tätä voidaan pitää tilitoimistojen vähimmäispalvelutasona. (Airola 2014, 41.)

Syvennetyissä palveluissa keskitytään reaaliaikaisuuteen tai syvennyttään kirjauksen lähteen suuntaan. Tällöin kirjanpitäjä huolehtii esimerkiksi osto- ja myyntireskontrista ja maksatuksesta. Laajimmillaan syvennetty palvelu voi käsittää kaiken tilausten tekemisestä pysyväisarkistointiin. Laajennetut palvelut ovat asiakaskohtaisia ja reaaliaikainen raportointi on räätälöity erityisesti asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Palveluihin voi kuulua myös budjetointia, tulosoajasta ja vero-optimointia. Tärkein kriteeri palvelun sisällön määrittelyssä tulisi olla palvelun tuottaminen asiakkaan itsensä, ei yhteiskunnan tarpeisiin. (Airola 2014, 42.)

Tärkeimpänä asiana asiakassuhteen kannalta voidaan nähdä arvon tuottaminen asiakkaalle. Kirjanpitäjän on tärkeää olla asiakkaalle kumppani, jonka kanssa voidaan pohdita yhdessä ja suunnitella yrityksen tulevaisuutta. Pelkkä tositteiden tallentajana toimiminen riittää enää vain harvalle yritykselle. Kirjanpitäjästä pitäisi tulla asiakkaalle korvaamaton kumppani, jolloin yhteistyö tai asiakkaan samat palvelut ovat sellaisia, ettei hän saisi niitä muualta. Tähän kirjanpitäjällä on apuvälineenään asiakkaasta saatu tieto, jota hän voi hyödyntää. Tulee miettiä, mitä kaikkea muuta asiakkaalle voitaisiin tarjota pakollisten palveluiden lisäksi. (Koskinen 2016.)

Palvelun asiakkaalle tuottama arvo on vaikea mitata rahassa ja usein asiakkaalle hintaa tärkeämpää onkin saatu hyöty tässä hetkessä ja tulevaisuudessa. Arvon tuottamisessa ideaalisinta olisi odotusten ylittäminen, jolloin kirjanpitäjä ennakoisi asiakkaan tarpeita, ennekuin asiakas osaisi itse niitä pyytää. Arvon tuottaminen on kuitenkin jatkuvasti asiakassuhteessa elävä prosessi, sillä asiakkaan liiketoiminnan muuttuessa ja mahdollisesti kasvaessa erilaiset asiat tulevat tärkeiksi asiakkaan toiminnan kannalta. Tärkeintä olisi kuitenkin välttää negatiivista tai passiivista palveluasennetta. (Koskinen 2016.)

3.2 Prosessit

Taloushallintoliitto on luonut toimialastandardi TAL-STAn kirjanpitopalveluita tuottaville palveluyrityksille ohjeeksi alan hyvän tavan noudattamiseen. Standardin tarkoituksena on määrittää laatutaso, jota seuraamalla saadaan tuotettua laadukasta palvelua ja luotettavaa tietoa asiakkaille ja muille sidosryhmille. Toimialastandardi määrittelee siis kehykset, joiden puitteissa kirjanpitäjä toimii asiakasyritysten taloushallintoa hoitaessaan. (Suomen taloushallintoliitto ry 2011.)

Standardin mukaan kirjanpitäjällä tulee olla hoitamiaan tehtäviä vastaava koulutus ja kokemusta vastaavista töistä. Lisäksi kirjanpitäjällä tulee olla ymmärrystä asiakasyrityksen liiketoiminnasta vähintään siinä määrin kuin se vaikuttaa kirjanpidon tekemiseen. Asiakkaalle tulee tuottaa vain ne raportit, joista on erikseen kirjallisesti tai muuten sovittu. Raporttien laadinnassa tulisi keskittyä siihen, että niistä olisi mahdollisimman paljon hyötyä asiakkaalle, eikä raportteja tuotettaisi vain raportoinnin itsensä vuoksi. Kunkin asiakkaan saamat raportit tulisi määrittää asiakkaan tarpeen mukaan. (Suomen taloushallintoliitto ry 2011.)

Asiakkaan ei voi olettaa tietävän riittävää raportoinnin tasoa, vaan tarve esimerkiksi maksuvalmiutta koskeviin raportteihin tulee käydä kirjanpitäjän toimesta. Asiakkaalle olisi hyvä myös antaa ohjausta raporttien tulkintaan, jotta tuotetusta materiaalista olisi todellista arvoa asiakkaan liiketoiminnalle. Kuukausittaisten raporttien kommentointi, vähintään niiltä osin kuin raporteista käy ilmi jotakin asiakkaan toiminnan kannalta olennaista tietoa, kuten vakavaraisuuteen liittyviä seikkoja, on toivottavaa. (Suomen taloushallintoliitto ry 2011.)

Seurannassa kannattaa keskittyä niihin tekijöihin, joihin asiakasyrityksen kannattavuus perustuu. Sellaisinaan tuloslaskelma ja tase eivät välttämättä kerro asiakkaalle juuri mitään. Tuottavampaa olisi keskittyä esimerkiksi kulujen kasvun tai tuloksen heikentymisen syihin. Tuotettu aineisto tulee dokumentoida huolellisesti, jotta palvelun tuottamiseksi tarvittava tieto on saatavilla myös yhteyshenkilöiden vaihtuessa tai lomatuurausten aikana. Dokumentoinnilla varmistetaan työmenetelmien jatkuvuus yhtenäisinä sekä työn tasalaatuisuus. (Suomen taloushallintoliitto ry 2011.)

Vaikka järjestelmäpäätökset eivät ole kirjanpitäjien käsissä, voivat kirjanpitäjät omalla toiminnallaan vaikuttaa sähköisen taloushallinnon optimaaliseen käyttöön. Yksinkertaisin tapa nopeuttaa työtä on varmistaa, että ostolaskut saadaan verkkolaskuina kaikilta niiltä toimittavilta yrityksiltä. Paperisten ostolaskujen kirjaus on yksi eniten aikaa vievistä toiminnoista kuukausittaisessa työssä. Käytössä olevasta järjestelmästä riippuen kuukausittain samanlaisina toistuvien tapahtumien kirjaaminen kannattaa automatisoida niin pitkälle kuin mahdollista. Tämän lisäksi tulee luoda selkeät tiliöintiohjeet, jotta tiliöinti ei ole riippuvainen vain yhdestä henkilöstä. Maksatuksen jakaminen laskumäärästä riippuen yhteen tai kahteen kertaan viikossa nopeuttaa myös työtä. (Malmi & Grönlund 2003, 155)

Toiminnan standardoinnin tarkoituksena on nopeuttaa työtä ja vähentää virheiden määrää, jolloin työn tuottavuus kasvaa. Standardoinnilla voidaan myös varmistaa, että käytetyt järjestelmät ja tuotettavat palvelut toimivat yhdessä optimaalisesti. (Suomen Yrittäjät 2014.)

3.3 Osaaminen

Elinkeinoelämän keskusliiton Oivallus-hankkeen loppuraportissa (2011) määriteltiin nykyajan osaamistarpeita. Tarpeiden uudelleenmäärittely on ollut tarpeet, sillä koko elinkeinoelämässä työntekemisen tavat ovat muuttuneet dramaattisesti. Menestyäkseen työntekijä tarvitsee alasta riippumatta verkosto-osaamista, liiketoimintaosaamista, teknologiaosaamista, ympäristöosaamista ja palveluosaamista. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2011)

Näiden kaikkien perustana toimii verkosto-osaaminen. Verkosto-osaamisella tarkoitetaan kykyä hakea, hyödyntää ja jakaa eteenpäin saamaansa tietoa. Asiakkaiden saamaa käyttökokemusta tulisi pyrkiä syventämään ja toimia mahdollisuuksien mukaan

reaaliaikaisessa vuorovaikutuksessa asiakasyrityksen kanssa. Asiakaskunnan tarpeiden moninaistuessa, jokaisessa kontaktissa tulisi lähteä juuri kyseisen asiakkaan tarpeista. Tämä tuo uusia osaamistarpeita, sillä tilitoimistojen ja kirjanpitäjien tulisi toimia luovasti toimintaympäristössään. Luovuudella tarkoitetaan erilaisten mahdollisuuksien arviointia ja vaihtoehtoisten työtapojen käyttöönottoa. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2011, 12)

Kirjanpitäjän työ on muuttumassa vahvasti asiantuntijatyöksi. Tulevaisuuden kirjanpitäjälle ei riitä pelkästään alan tekninen osaaminen, vaan kirjanpitäjän tulee samanaikaisesti olla aktiivinen asiakaspalvelija ja asiakasyrityksen toimialan tuntija. (Akava 2009.) Osaamisen painopiste tulee siirtymään fyysisistä suorituksista strategiseen osaamiseen. Tämän johdosta kirjanpitäjien koulutuksessa tulee keskittyä tiedon hyödyntämiseen ja valmiuksien antamiseen luovien ratkaisujen tuottamiseksi ja ongelmanratkaisutaitojen käyttämiseen työelämässä. (Jokinen 2016, 14–19)

Asiantuntijan ammattitaito syntyy ennen kaikkea oikeasta koulutuksesta ja käytännön työkokemuksesta. Akavan Työelämän tavoitteet -raportin (2009) mukaan asiantuntijan tulee

- hankkia ja arvioida tietoa
- kehittää ratkaisuvaihtoehtoja
- tehdä päätöksiä
- omata vuorovaikutus-, ihmissuhde- ja yhteistyötaitoja.

Hallitakseen nämä osa-alueet asiantuntijan tulee osoittaa hyvää kokonaisuuksien hallintaa ja motivaatiota tehtävään työhön. (Akava, 2009)

Erityisen tärkeää on edelleen alan ydinosaamisen hallitseminen, joka saavutetaan soveltuvan kaupallisen koulutuksen ja työkokemuksen kautta. Tähän perusosaamiseen kuuluvat myös liiketoiminnan lainalaisuuksien ja asiakkaan liiketoiminnan ymmärrys. Halu kehittyä ja ottaa käyttöön uusia teknisiä ratkaisuja ja toimintamalleja takaa kehityksessä mukana pysymisen. (Suomen Taloushallintoliitto ry 2015.)

Pienet ja keskisuuret yritykset ovat kansainvälistyneet vauhdilla yritysostojen ja fuusioiden myötä. Monissa näistä asiakasyrityksistä käytetään englantia sisäisessä viestinnässä, jolloin myös raportointi on tuotettava englanniksi. Kielitaidon ei olekaan enää erityistaitoa, vaan osa kirjanpitäjän ammattitaitoa. Kielitaidon vaatimustaso vaihtelee työtehtävittäin, mutta asiantuntija- ja toimihenkilöillä vähintään englannin hallitseminen

on yleisvaatimus. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2011.) Kirjanpitäjän työssä myös muu kielitaito, erityisesti ruotsin ja saksan kielen hallinta, on eduksi (Jokinen 2016, 56)

Elinkeinoelämän keskusliiton tekemän tutkimuksen (2011) mukaan sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot ovat yksi nykyajan työelämän avaintaidoista ja näkyvät myös kirjanpitäjän työssä yhä vahvemmin. Työtä tehdään vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, sillä kirjanpitäjän tehtävänä on auttaa asiakasta toimimaan menestyksekkäästi (Suomen Taloushallintoliitto ry 2015.) Vuorovaikutustaidoilla tarkoitetaan henkilön kykyä ja halua vaihtaa ajatuksia ja mielipiteitä ympäröivästä maailmasta toisten kanssa ja toimia yhdessä. Vuorovaikutuksen edellytyksenä on vastavuoroisuus; kaikkien osapuolten tulee antaa panoksensa vuorovaikutukselle, jotta se toimisi. (Suomen mielenterveysseura 2015.)

Työelämässä sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot pääsevät koetukselle jo työyhteisön sisällä, kun työntekijöiden pitää tulla toimeen toimia yhdessä eri-ikäisten, eritaustaisten ja erilaisen ammattitaidon ja työkokemuksen omaavien ihmisten kanssa. Hyvät sosiaaliset taidot omaavilla on paljon toimintavaihtoehtoja, joista he valitsevat tilanteeseen kulloinkin sopivimman käyttäytymistavan. Oli se sitten neuvottelutaito, aktiivinen ongelmiin tarttuminen tai jopa vetäytyminen tilanteesta. Hyvät sosiaaliset taidot eivät kuitenkaan tarkoita samaa kuin sosiaalisuus, jolla tarkoitetaan halua olla muiden kanssa, sosiaalisten taitojen ollessa kykyä toimia muiden kanssa. Sosiaalisia taitoja voi myös oppia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 13.)

Sosiaaliset taidot tulevat esille erityisesti tiimityöskentelyssä, jonka merkitys yhtenä osaamisen osa-alueena kasvaa. Moninaiset osaamistarpeet eivät tarkoitaakaan, että jokaisen yksilön tulisi omata kaikkia taitoja, vaan ryhmän tai yhteisön tulee pystyä toimimaan laaja-alaisesti omalla toimialueellaan. Ryhmissä ja verkostoissa tehtävä työ ja ryhmän jäsenten osaamisen yhdistely toimiviksi kokonaisuuksiksi toimii kilpailuvalltina palveluita tarjoavissa yrityksissä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 13.)

4 KIRJANPITÄJÄN TYÖNKUVAN KEHITTÄMINEN

Tämä osio on määritelty salaiseksi.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä osio on määritelty salaiseksi.

LÄHTEET

Airola, S. 2014. Taloushallinnon palvelun sisällöstä sopiminen. Tilisanomat 2/2014.

Akava. Asiantuntijatyö – Mitä se on?. Viitattu 13.9.2016.
<http://www.digipaper.fi/akava/38354/index.php?pgnumb=5>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2011. Oivallus- osaamisen ennakointihanke. Loppuraportti. Viitattu 25.9.2016 https://ek.fi/wp-content/uploads/Oivallus_loppuraportti.pdf

Deloitte. 2015. Insight and trends in the Nordic market – Finance and accounting business process outsourcing. Viitattu 17.10.2016
<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fi/Documents/strategy/Nordic%20BPO%20Report.pdf>

Granlund, M. & Malmi, T. 2003. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Grönberg, U. 2016. Taloushallinnon digitalisaatio johdon raportoinnissa. Viitattu 25.10.2016
<http://www.tuokko.fi/digitaaliset-taloushallinnon-palvelut/>

Hemming, H. 2016. Historiatiedon muuttajasta muutosagentiksi. Tilisanomat. Viitattu 13.9.2016
<http://tilisanomat.fi/kolumni/historiatiedon-muuttajasta-muutosagentiksi>

Hirsjärvi S.; Remes P. & Sajavaara P. 2001. Tutki ja kirjoita. 6.-7. Painos. Helsinki: Tammi.

Hopeasaari, V. 2007. Jari Sarasvuo: Taloushallinnosta tehtävä bisneskriittisempää. Taloushallinto 1/2007.

Ihantola E, Leppänen P & Kuhanen H. 2016. Yrityksen kirjanpito – perusteet ja sovellusharjoitukset 3. laitos. Gaudeamus. Tallinna.

Jokinen, J. 2014. Historian kirjaamisesta asiakastyöhön. Tilisanomat 4/2014.

Jokinen, J. 2015. Menestystekijät eivät näy taseessa. Tilisanomat 5/2015.

Jokinen, J. 2016a. Sääntely esteenä ketterälle digiloikalle. Tilisanomat 2/2016.

Jokinen, J. 2016b. OCR-koneelta digiaikaan. Tilisanomat 3/2016.

Järvenpää, M.; Partanen, V. & Tuomela, T. 2005. Moderni taloushallinto – Haasteet ja mahdollisuudet. 3. painos. Helsinki: Edita.

Kinnunen, J.; Laitinen, E.; Laitinen, T.; Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2006. Mitä on yrityksen taloushallinto?. Helsinki: Otava

Kirjanpitolaki 1336/1997. Annettu 30.12.1997 Saatavilla sähköisesti osoitteessa <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>

Koskinen, P. 2016. Arvon tuottaminen asiakkaille. Viitattu 3.10.2016 <https://community.vismasolutions.com/groups/liiketoiminnan-kehittaminen-ja-tehostaminen/blog/2016/08/16/arvon-tuottaminen-asiakkaalle>

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Lehtinen R. 2007. Taloustiedolla tulosta ja arvonlisää. Helsinki: Talentum.

Leviäkangas, J.; Mikkola, S.; Saarimaa, S. & Tammivuori, M. 2016. Tulevaisuuden tilitoimisto on sparraaja ja kumppani. Tilitoimistossa. Viitattu 25.9.2016. <http://tilisanomat.fi/tilitoimistossa/artikkeli/tulevaisuuden-tilitoimisto-sparraaja-ja-kumppani>

Ojala, M. 2016. Taloushallinnon data yhtenäiseksi. Tilisanomat, 1/2016.

Opinahjo Talks. 2015. Taloushallintoalan muutokset lähitulevaisuudessa. Vuokko Mäkisen haastattelu. Viitattu 25.10.2016 <http://opinahjo.fi/taloushallintoalan-muutokset-lahitulevaisuudessa/>

Pajarinen M. & Rouvinen P. 2014 Uudet teknologiat ja työ. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 30/2014

Pohjalainen, M. 2012. Hiljaisen tiedon käsite ja hiljaisen tiedon tutkimus: katsaus viimeaikaiseen kehitykseen. Informaatiotutkimus. Viitattu 24.11.2016 <http://ojs.tsv.fi/index.php/inf/article/viewFile/7079/5613>

Suomen mielenterveysseura. 2015. Vuorovaikutustaitoja voi oppia. Viitattu 13.9.2016. <http://www.mielenterveysseura.fi/fi/mielenterveys/ihmissuhteet/vuorovaikutustaitoja-voi-oppia>

Suomen taloushallintoliitto ry 2011. TAL-STA Taloushallintoliiton toimialastandardi. Viitattu: <https://taloushallintoliitto.fi/sites/default/files/TAL-STA1-4.pdf>

Suomen taloushallintoliitto ry. 2015. Alalla tarvittavat taidot ja ominaisuudet. Viitattu 25.10.2016 <http://opiskelijat.taloushallintoliitto.fi/rekrytointi/alalla-tarvittavat-aidot-ja-ominaisuudet>

Suomen Taloushallintoliitto ry. Kolme askelta ulkoistukseen – Näin ostat talouspalveluita tilitoimistoltasi. Viitattu 17.10.2016. <http://uusyrityskeskus.fi/sites/default/files/OstajanOpasa.pdf>

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2015. Alalla tarvittavat taidot ja ominaisuudet. Viitattu 25.9.2016 <http://opiskelijat.taloushallintoliitto.fi/rekrytointi/alalla-tarvittavat-aidot-ja-ominaisuudet>

Suomen Taloushallintoliitto ry. 2015. Taloushallintoliiton kesäpäivät 2015 – Taloushallinnon muutos. Viitattu 25.9.2016. <https://taloushallintoliitto.fi/ajankohtaista/taloushallinto-muutoksessa-katso-videot-16062015>

Suomen Yrittäjät. 2014. Standardit. Viitattu 15.11.2016 <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/yritystoiminnan-abc/innovaatiot-ja-aineeton-omaisuus/standardit-317950>

Tallberg, A. 2015. Kohti reaaliaikaista kirjanpitoa. Balanssi 3/16.

Tilastokeskus. 2004. KIBS. Viitattu 25.10.2016. http://www.stat.fi/tup/tietoaike/tilaajat/ta_10_04_kibs.html

Tomperi S. Kirjanpidon ja tilinpäätöksen perusteet. 2013, 10. Uudistettu painos. Edita. Porvoo

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Jyväskylä: Tammi.

LIITTEET

Liite 1 Haastattelurunko

Asiakkuudet

Yhteydenpito asiakkaisiin

Asiakkaille tuotettavien raporttien hyöty asiakkaalle

Asiakkaan neuvonta/konsultointi

Toiminnan asiakaslähtöisyys

Prosessit

Sähköisyysaste/Sähköisten järjestelmien hyödyntäminen

TAL-STAn toteutuminen (erityisesti kirjanpito palvelun osuus)

Määriteltyjen prosessien mukainen toiminta

Henkilöstö/Osaaminen

Tekninen/Järjestelmäosaaminen

Vuorovaikutus- ja asiakaspalvelutaidot

Erikoistuminen/asiantuntijuus